

TRABAJO BASE

Sistemas y Herramientas de gestión responsable.

Su aplicación a Pymes y su inclusión en las competencias profesionales

AREA IX: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BALANCE SOCIAL

21° Congreso Nacional de Profesionales de Ciencias Económicas – El Congreso del

Bicentenario, Tucumán, 28, 29 y 30 de Septiembre de 2016

Consejo Asesor Felipe Antonio Sturniolo	Intendente Videla 1817 – Benegas – Godoy Cruz - Mendoza	261-4678603	sturniolo@hotmail.com
Director del Área Eduardo Atilio Ingaramo	Marcelo T. de Alvear 935 – 11 C - Córdoba	0351-4606446 351-152-311511	ingacasa@arnet.com.ar ingacasa1@gmail.com

Investigadores

Ana María Berri	Avda. Fuerza Área 2350 Funes Hills Unidad 100	0341-4939100 341-156172182	anamariaberri@unesco op.com.ar
Juan Pablo Del Barco	Centenario 2879 – Santo Tomé	0342-4752621	juanpablodelbarco@hot mail.com
Carmen del Valle Centineo Alessi	Isabel La Católica 875 - Córdoba	351-153875146	ccentineo@gmail.com
Clide Lidia Palacios	Matheu 660. Rosario	0341 4540455 341-155484433	machainpalacios@fibert el.com.ar
Marcela Verónica Torres	Av. Rademacher 5663 - Misiones	387-154676787	torres.marcela@yahoo.c om
Agustín de Escalada Molina	Av. San Martín 984 - Salta	387-155258258	mdeescalada@yahoo.co m.ar
Claudia Dominga Rosa	Hipólito Irigoyen 1104 - San Luis	02652-4423147 2652-154545091	estudiorosa.cienciasecon omicas@gmail.com
Liliana Freeman	Félix Vitale 765 - Neuquén	0299-4422156 299-156347590	lilianafreeman@gmail.c om
Juan Carlos Phielipp	República de Italia 241 – 1° B - Neuquén	0299-	jcphielipp@gmail.com
Omar Hugo Leguizamón Tula	Raul Colombres 876 – S.M.Tucumán	381-154636715	leguizamontula@yahoo. com.ar
Andrea Cecilia Valinha Lopes	Valencia 738 – Villa Tesei	011-1558451361	andreadvl@gmail.com
Patricia Andrea Nayar	Mza 6° - Casa 8 – Etapa 6° - B° Parque Belgrano - Salta	0387-4251723	patricianayar@gmail.co m
Denise Arietti	Güemes 2144 - Mar del Plata	0223- 155428565 / 451-9686 451-9686	denisearietti@hotmail.c om
María Florencia	Luis Patrón Costa 820 -	0387-154126190	moyaflorencia@hotmail

Moya	Salta		.com
Patricia E. Durán Rodríguez	Rio Negro 2722 – B° Intersindical - Salta	0387-155758629	patriciaduran@live.com
Juan Pablo Galli	Manzana 17, Lte 14 Gpo 648 – B° Castañares - Salta	0387-154038201	jm_servicioscontables@hotmail.com
Cinthia Roxana Pietropaolo	Fuerte Constitucional N°93 - San Luis	0266-154843675	roxanapiet@gmail.com;
Melisa Rodríguez Falbo	Ayacucho 313 - Santa Fe	0342-4698355 342-154220018	cpn-mrodfal@outlook.com meli_rodfal@hotmail.com

Sistemas y Herramientas de gestión responsable.

Su aplicación a Pymes y su inclusión en las competencias profesionales

Contenido

DIAGNÓSTICO.....	4
LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS A EMPRESAS.....	4
Global Reporting Initiative (GRI)	4
Otras Fuentes	7
LAS POSIBILIDADES Y CARENCIAS DEL ESTADO EN LA APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LA RESPONSABILIDAD, TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN	8
Introducción	8
Estado del Arte	9
Reflexiones Finales	12
LOS PRINCIPALES PROBLEMAS TÉCNICOS Y POLÍTICOS EN SU APLICACIÓN.....	12
Introducción	12
Objetivos.....	13
Estrategias.....	14
Políticas	14
Metas.....	16
Procedimientos	18
Monitoreo y Seguimiento	19
PROPUESTAS Y PREGUNTAS PARA EL DEBATE SOBRE DIAGNÓSTICO	19
Propuestas para el debate sobre la Situación actual	19
Preguntas para el debate sobre su aplicación al sector público	19
Preguntas para el debate sobre los procesos legislativos y de influencia.	20
PROPUESTAS PARA LA GESTIÓN Y SU ENSEÑANZA UNIVERSITARIA.	20
SISTEMAS LOCALES DE INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO.	20
Modelo de generación de riqueza local.....	21
Organización del sistema local	22
AUTOEVALUACIÓN.....	27
Autoevaluación en organizaciones unipersonales, micros y pequeñas Pymes.	
Manual del IARSE.	28
Autoevaluación en Pymes medianas	30
Conclusión:	31
EL FACTOR HUMANO	31
Introducción	31

Metodología.....	31
Estado del Arte	32
EL MARKETING RESPONSABLE	33
Conceptos	33
Síntesis de Casos.....	34
TEMAS PARA EL DEBATE Y PREGUNTAS.....	38
ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS NORMAS NACIONALES E INTERNACIONALES PARA PYMES...	39
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LAS PYMES	39
NORMAS NACIONALES E INTERNACIONALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA PYMES...	42
Preguntas para el debate:.....	43
EL IMPACTO Y LAS PROPUESTAS NO CONSIDERADAS DEL CCYCN.	43
NUEVAS FIGURAS JURÍDICAS Y SU RENDICIÓN DE CUENTAS.	43
Consortios.....	44
ALGUNAS FIGURAS NO CONSIDERADAS EN EL CCYCN.	45
La recaudación de fondos filantrópicos o para causas públicas.....	45
Preguntas para el debate:	45

DIAGNÓSTICO

LA SITUACIÓN ACTUAL EN LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS A EMPRESAS.

Global Reporting Initiative (GRI)

En su base de datos de reportes de sustentabilidad - <http://database.globalreporting.org/search> - informa en su historial un total de 32296 reportes¹,

De ellos 3260 son de Pymes, 20760 de grandes empresas nacionales y 8276 de Empresas Multinacionales.

Regionalmente la distribución es la siguiente:

REGIÓN	CANTIDAD HISTÓRICA
África	2097
Asia	8255
Europa	12358
Lat. Am y Caribe	4166
Norte América	4078
Oceanía	1342

Ese total histórico se distribuye entre las siguientes normas como indica el cuadro siguiente:

¹Datos al 07/03/16 en que se realizó el análisis.

NORMA	CANTIDAD HISTÓRICA
G1	306
G2	1456
G3	11756
G3.1.	5712
G4	3574
GRI Reference	3190
No GRI	6302

Por último, los reportes presentados durante los últimos 6 años son los siguientes:

AÑO	CANTIDAD PRESENTADA
2010	2567
2011	3793
2012	4448
2013	4951
2014	5358
2015	4833

Lo que revela un crecimiento continuo hasta 2014 y una reducción en 2015.

Precisamente, en 2015 los datos indican lo siguiente respecto de la aplicación de normas.

NORMA	CANTIDAD EN 2015
G3	309
G3.1.	601
G4	2316
GRI Reference	525
No GRI	1082

De los 1082 reportes No-GRI, 104 son de Reportes Integrados (IR), mientras existen tablas de contenido con referencias a GRI en 525 casos.

Las alianzas estratégicas de GRI con la OCDE, el Programa de las Naciones Unidas para el Ambiente, el Pacto Global (ONU) e ISO la convierten en el Marco Conceptual líder.

Si bien GRI no tiene una alianza estratégica con la International Integrated Reporting Council (IIRC), esta última informa que GRI es partner de su organización.

En Argentina, Brasil y Chile, la evolución de los reportes presentados a GRI en los últimos 6 años -2010 a 2015 inclusive- indican lo siguiente:

Año	Cantidad		
	Argentina	Brasil	Chile
Total Histórico	415	1600	411
2010	23	172	37
2011	55	175	48
2012	65	208	43

2013	80	262	51
2014	84	243	54
2015	79	230	51

Lo que reitera la disminución –por primera vez- del número de reportes, observado a escala global.

La distribución por tamaño es la siguiente:

Tamaño	Cantidad en 2015		
	Argentina	Brasil	Chile
Pymes	5	20	3
Grandes	53	184	40
Multi-nacionales	21	26	8

La aplicación de normas en el último año indica lo siguiente:

Norma	Cantidad en 2015		
	Argentina	Brasil	Chile
No GRI	1	27	3
No GRI (IR)	1	0	1
GRI Reference	4	5	1
G3	6	12	2
G3.1	12	42	11
G4	55	144	32

Del total de 79 reportes, bajo norma GRI de Argentina en 2015, 43 tienen referencias con el Pacto Global, 6 con la OCDE, 6 con el CDP (Carbon Disclosure Project), 25 con ISO 25000 y 7 con la Corporación Financiera Internacional (CFI/IFC).

Mientras que 18 incluyen indicadores de suplementos sectoriales -2 de Minas y Metales, 7 Financieras, 5 de procesadores de alimentos, 2 actividad eléctrica y 1 de organización de eventos.

Por último solo 4 han sido con aseguramiento independiente:

1. Banco Patagonia con G3.1 C+, asegurada por KPMG con aseguramiento limitado
2. Banco Francés con G3 B+ asegurado por Deloitte con aseguramiento limitado
3. Banco Galicia con G4 comprehensive asegurada por PriceWaterhouseCoopers con aseguramiento razonable.
4. CPCESFe con G3.1. A+ asegurada por Contador independiente con aseguramiento limitado.

Si bien, en esa base de datos pueden faltar –y faltan-, algunos informes, los datos son contundentes respecto de la evolución cuantitativa y cualitativa de los Reportes/Balances

Al respecto cabe destacar lo siguiente:

- El liderazgo de GRI a escala Global, regional y nacional es contundente.
- Se ha estancado a escala global la tendencia a reportar las gestiones responsables y sostenibles.
- Lo mismo ocurre a escala regional (Sudamérica) y subregional (Cono Sur), donde además se observa un leve decrecimiento.
- Son muy pocas las Pymes que reportan.
- Entre las multinacionales –y algunas nacionales- han comenzado a aplicarse muy tímidamente –solo un caso en 2015- los Reportes Integrados,
- En el país, se está consolidando una red de relaciones –con referencias cruzadas- entre GRI (y su partner en Argentina, AG Sustentable), el Pacto Global e ISO 26000.
- La verificación independiente es la excepción en nuestro país (solo 4 casos), y en tal caso solo lo es con un aseguramiento limitado –según RT 37- en 3 de ellos.

Otras Fuentes

Otras fuentes consultadas (IARSE, Forum Empresa, IIRC, Ethos, CapacitARSE, etc.) poco cambian de esta visión y diagnóstico.

Solo cabría agregar que la RT 36, es aplicada en pocos casos registrados² y solo en algunas de ellas se utiliza el Estado de Valor Agregado y su Distribución (EVAyD):

1. La Agrícola Regional Coop. Ltda -Crespo (ER)-, con referencia al modelo BSCoop, de la Alianza Cooperativa Internacional, desde 2012.
2. El CPCECba –desde 2010 hasta 2014-
3. El Consejo de CABA -2014 y 2015-, con aseguramiento limitado de Contador independiente.

También en el ámbito cooperativo se observan variadas experiencias de reporte:

1. El Grupo SanCor Seguros realiza desde hace 10 años su informe de RS con normas GRI G4, ISO 26000, Pacto Global y otras normas.
2. El Grupo de la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) -incluido el Grupo Asegurador La Segunda y algunas de sus cooperativas asociadas- elaboran informes con formato BSCoop además de referencias a ISO 26000, GRI y Pacto Global.
3. Agricultores Federados Argentinos Coop. Ltda. (AFA), elabora desde 2005 su Balance Social Cooperativo (BSCoop).
4. SanCor CUL, también desde hace 6 años realiza un Reporte de Sostenibilidad con norma GRI G4, ISO 26000 y adhiriendo a los Principios del Pacto Global.

²Probablemente existen otros casos no registrados, por lo que pedimos perdón a quienes hubiesen sido omitidos.

5. El Grupo Río Uruguay Seguros (RUS). Realiza Reportes de Sustentabilidad bajo la Guía GRI G4, en acuerdo con ISO 26000 y referencia a los Principios del Pacto Global desde 2007.
6. El Banco Credicoop, elaboró su Balance Social Cooperativo (BSCoop) en 2012 y 2013. Estas observaciones, nos llevan a elaborar muchas hipótesis, seguramente avaladas por casos concretos, pero insuficientes para sacar conclusiones generales.

LAS POSIBILIDADES Y CARENCIAS DEL ESTADO EN LA APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LA RESPONSABILIDAD, TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

Introducción

Hasta principios del siglo XX el Estado cuidaba fundamentalmente de la seguridad y defensa de los ciudadanos y de sus derechos de propiedad, y garantizaba las condiciones para que las actividades puramente económicas se desarrollaran sin obstáculos.

Se consideraba que la única función del Estado consistía en el establecimiento de un marco jurídico-institucional siendo los grupos privados los responsables de la actividad económica.

Luego, durante el siglo XX se amplían y diversifican las funciones del Estado, dejando de ser el guardián del buen desarrollo de la actividad económica para convertirse en un verdadero agente económico, comprando bienes, necesarios para el normal desarrollo de sus actividades y ofreciendo bienes públicos. Transformándose de esta manera en el agente de mayor peso en cualquier economía moderna.

Asimismo, el sector público establece el marco legal para la economía de mercado, coordina y regula el mercado a la vez que establece una política económica, establece impuestos, redistribuye la renta, procura la eficiencia económica y realiza transferencias/subsidios.

Sin embargo, desde hace varios años se le comenzó a exigir al Estado otra función, que sea socialmente responsable. Así lo plantea la SIGEN, como ente de auditoría interna del Estado Nacional al establecer que:

“En la medida que los Estados y gobiernos se autoimpongan metas de desarrollo económico, social y ambiental que vayan más allá de sus funciones y del cumplimiento de los requerimientos urgentes, se verán fortalecidos a sí mismos, generando una cultura de responsabilidad social que irá tiñendo al resto de las instituciones”³.

De esta manera, así como en el Sector Privado se propone la presentación del Balance Social junto con los Estados Financieros, en el Sector Público resulta necesario que juntamente con las rendiciones de cuentas de la Contabilidad Financiera se presente el Balance Social, que muestre cuales fueron las políticas públicas sociales y ambientales que se llevaron a cabo durante el período.

³SIGEN, Compras Públicas Sustentables Buenas Prácticas. PTS 11.

En este sentido se nos presenta un problema, la inaccesibilidad a los datos y la falta de transparencia en los mismos.

Estado del Arte

Acceso a la Información Pública–Normativa

El acceso a la información es un derecho fundamental no sólo porque facilita el control ciudadano y la rendición de cuentas de los gobernantes, sino porque es un requisito para el ejercicio de otros derechos, como la salud, la educación y la vivienda.

La misma asegura el derecho de los ciudadanos a acceder a la información de los tres poderes del Estado, necesaria para controlar, optimizar la eficiencia de las instancias gubernamentales y participar en la gestión pública.

El derecho a la libertad de información derivado como evolución del derecho a la libertad de expresión fue reconocido en el artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos de 1969, así como en la Declaración de Chapultepec de 1994.

En 1997 la Comisión Interamericana de Derechos Humanos de la Organización de Estados Americanos (OEA) creó la Oficina del Relator Especial para la Libertad de Expresión, que ha apoyado firmemente la libertad de información.

La Comisión también aprobó la Declaración Interamericana de Principios sobre Libertad de Expresión (2000), que reafirma ese apoyo. Más recientemente la OEA ha facilitado la elaboración de una ley modelo interamericana de libertad de información.

En 2006 la Corte Interamericana de Derechos Humanos emitió una sentencia en la que se exponía que la garantía general de libertad de expresión consagrada en el artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos protege el derecho de toda persona a tener acceso a la información en poder del Estado, abarcando la obligación positiva del Estado de entregarla, sin necesidad de que el solicitante deba “acreditar un interés directo para su obtención o una afectación personal, salvo en los casos en que se aplique una legítima restricción” (Caso de Claude Reyes y otros c. Chile).

Esa decisión supuso el primer fallo de un tribunal internacional que reconoció la libertad de información. Además, en diciembre de 2010 la Corte Interamericana emitió otra sentencia histórica al dictaminar que se había vulnerado la libertad de información y esbozar directrices importantes sobre el acceso a la información en relación con las violaciones de los derechos humanos (Caso de Gomes Lund /c. Brasil)⁵.

En la actualidad, 19 países de América Latina y el Caribe tienen leyes nacionales de libertad de información: Antigua y Barbuda (2004); Belice (1994); Brasil (2011); Colombia (1985); Chile (2008); República Dominicana (2004); Ecuador (2004); El Salvador (2011); Guatemala (2008); Guyana (2013); Honduras (2006); Jamaica (2002); México (2002); Nicaragua (2007); Panamá

(2002); Perú (2002); San Vicente y las Granadinas (2003) y Trinidad y Tobago (1999)⁶. A este grupo se sumó Paraguay a fines del 2014, con la sanción de la Ley 5.282.

En Argentina, todavía no existe una Ley Nacional que garantice este derecho en los tres poderes del Estado, pese a que se presentaron diversos proyectos en el Senado y la Cámara de Diputados. Así, la Argentina es uno de los pocos países de la región sin una ley de acceso a la información pública.

Hasta el año 1994, el derecho a la información pública sólo estaba amparado implícitamente en nuestro ordenamiento. Luego, con la reforma constitucional, si bien no se incorpora específicamente una única norma se prevé el deber que tiene el Estado de facilitar y allanar el acceso a la información pública en determinados casos.

En la Constitución Nacional, entonces, surgen con claridad la interrelación de algunas normas que muestran el derecho a la información.

En su artículo 1° establece la forma republicana de gobierno, entre cuyos principios se encuentra el de la publicidad de los actos de gobierno.

El artículo 14, reconoce dentro de los derechos de los habitantes de la Nación el de “peticionar a las autoridades”, entendiéndose que el acceso a la información pública es una forma de peticionar. A su vez, el artículo 33 dispone que los derechos que enumera la Constitución no serán entendidos como negación de otros derechos no enumerados, siempre que nazcan de la soberanía del pueblo y de la forma republicana de gobierno. Así, el derecho de acceso a la información pública, tal cual expresamos respecto al art. 1°, se desprende de uno de los pilares fundamentales sobre el que descansa la forma republicana de gobierno, la publicidad de las políticas públicas, facilitando de esta manera el control ciudadano de las mismas.

Además, el libre acceso a la información pública está garantizado en otros artículos de la Constitución: Art. 38, en relación a los partidos políticos, Art. 41 de medio ambiente, Art. 42 donde establece que los consumidores de bienes y servicios tienen el derecho a información adecuada y veraz, Art. 43, 3° párrafo, en lo referido a datos personales obrantes en registros o archivos estatales y Art. 75 inc 22 respecto a los Tratados y Declaraciones internacionales con jerarquía constitucional⁷ en los cuales se consagra el derecho de libre acceso a la información.

En Argentina, existen básicamente tres leyes reglamentarias de los preceptos constitucionales referidos al acceso a la información:

- **La Ley N° 25.326 de Protección de datos personales o habeas data⁴.**
- **El Decreto N° 1172/03 de Mejora de la Calidad de la Democracia y sus Instituciones⁵, que solo rige para el Poder Ejecutivo Nacional y para las instituciones que dependan de él.**

⁴Publicada en el B.O. el 2 de Noviembre de 2000, reglamentada por el Decreto N° 1558/2001, publicado en el B.O. del 3 de Diciembre de 2001.

El mismo establece que todos los ciudadanos pueden acceder libremente a cualquier tipo de información (documentos escritos, fotográficos, grabaciones, soporte magnético, digital, o en cualquier otro formato) creada u obtenida por el Poder Ejecutivo Nacional o que obre en su poder o bajo su control o cuya producción haya sido financiada total o parcialmente con fondos públicos.

De esta manera, se garantiza que toda persona física o jurídica, pública o privada, tiene derecho a solicitar, acceder y recibir información¹⁰, no siendo necesario acreditar derecho subjetivo, interés legítimo ni contar con patrocinio letrado.

▪ **La Ley N° 25.831 de Régimen de acceso a la información pública ambiental⁶**, la cual establece los presupuestos mínimos de protección ambiental para garantizar el derecho de acceso a la información ambiental que se encontrare en poder del Estado, tanto en el ámbito nacional como provincial, municipal y de la Ciudad de Buenos Aires, como así también de entes autárquicos y empresas prestadoras de servicios públicos, sean públicas, privadas o mixtas.

El acceso a la información ambiental será libre y gratuito para toda persona física o jurídica, a excepción de aquellos gastos vinculados con los recursos utilizados para la entrega de la información solicitada.

Otra Normativa Nacional vinculada con el Acceso a la Información⁷, que intenta fomentar la transparencia en la gestión pública en la República Argentina es:

▪ **La Ley N° 25.917 Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal¹³**. La misma encauzó una serie de reglas que estaban dispersas, referidas a la administración de las cuentas públicas bajo pautas de equilibrio presupuestario y de acceso del público a la información.

En su Primer Capítulo hace referencia a la “Transparencia y Gestión Pública” (Art. 2° al 9°), con el objetivo explícito de dotar de mayor jerarquía a la transparencia fiscal e incluir a los tres niveles de gobierno.

El régimen federal de responsabilidad fiscal, de alcance nacional, rige en las jurisdicciones provinciales mediante la adhesión voluntaria de las mismas, instrumentada a través de una ley provincial sancionada a tal fin (artículo 34 de la ley nacional). Y también previó la incorporación de las jurisdicciones municipales (artículo 33°) lo que se implementó a través de diferentes mecanismos.

Respecto a la aplicación de este concepto en un sentido restrictivo, puede decirse que con la adhesión voluntaria por parte de las provincias al Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal, se alcanza un primer postulado respecto a la transparencia fiscal, al establecerse un régimen con

⁵Decreto N° 1172/2003, publicado en el B.O. del 4 de diciembre de 2003.

⁶Sancionada el 26 de Noviembre de 2003 y publicada en el Boletín Oficial el 6 de Enero de 2004.

⁷https://www.jefatura.gob.ar/normativa-y-jurisprudencia_p116

reglas idénticas para los tres niveles de administración (Nacional, Provincial y Municipal) con información oportuna, confiable y comparable.

- Decreto N° 436/00 de Compras y Contrataciones.
- Decreto N° 677/01 de Régimen de Transparencia de la Oferta Pública.
- Ley N° 15.930 de Archivos.
- Ley N° 19.549 de procedimientos administrativos y decreto reglamentario N° 1883/91.
- Ley N° 24.240 de Defensa del Consumidor.
- Ley N° 26.047 de Acceso a la Información de Registros Nacionales.
- Decreto N° 1.279/97 Telecomunicaciones – Libertad de Expresión – Internet.
- Decreto N° 378/05 Plan Nacional de Gobierno Electrónico y Planes Sectoriales.

Reflexiones Finales

En el nivel nacional es escasa, de bajo nivel normativo, con algunas restricciones y peores prácticas la legislación de acceso a la información pública.

A nivel provincial y municipal también fue escasa la normativa encontrada referente al acceso a la información pública.

Por otro lado, se cuenta con pocos portales de transparencia que brinden información del sector público. Tampoco se establecen sistemas de indicadores, ni marcos conceptuales de sostenibilidad y códigos de buen gobierno a nivel nacional y en la mayoría de las provincias y municipios analizados.

Por lo que sería recomendable que se comience a trabajar en ello ya que el libre acceso a la información pública contribuye a disminuir la discrecionalidad política y administrativa facilitando el control por parte de la ciudadanía y la rendición de cuentas de los gobernantes. Entendiéndose que es una obligación estatal suministrar toda la información que se encuentre en su poder, salvo las excepciones que por ley se determinen.

Uno de los objetivos más importantes de la transparencia lo establece el Decreto 1172/03 en sus considerandos al establecer la necesidad de fortalecer la relación entre el Estado y la Sociedad Civil, alianza imprescindible para concretar las reformas institucionales necesarias para desarrollar una democracia legítima, transparente y eficiente.

LOS PRINCIPALES PROBLEMAS TÉCNICOS Y POLÍTICOS EN SU APLICACIÓN

Introducción

A 5 años de haber promovido leyes en ámbitos provinciales y a casi 3 años de haber aprobado la RT 36, existen experiencias legislativas y algunos intentos normativos, pero que no han logrado generalizarse o imponer el uso de la norma en los ámbitos empresarios, sociales o del Estado, más allá del acierto del marco normativo GRI adoptado para la Resolución Técnica, que claramente lidera las normas internacionales en la materia.

Varias provincias, encabezadas por Salta hasta la última producida en Tucumán, pasando por Mendoza, o los intentos de Entre Ríos y Córdoba entre otras, han logrado avances parciales, pero sin culminar en la aplicación del Balance Social bajo la norma RT 36.

Por otra parte, las gestiones realizadas ante el CODECE, CRUP y autoridades universitarias nacionales, habrían avanzado en su inclusión en los contenidos mínimos de las Carreras de Contador Público que serán evaluados en los procesos de acreditación de CONEAU, lo que constituye quizás el principal logro obtenido en este período.

La Comisión Asesora de Balance Social presentó en el XX Congreso Nacional, un documento base sobre una propuesta del tema para su inclusión en el nivel universitario de Ciencias Económicas, tanto en sus carreras de grado, posgrado y gestión de las unidades académicas, que está sirviendo como referencia, aunque la evaluación de sus resultados deberá esperar los tiempos –generalmente prolongados- de esos ámbitos.

Por ello, es imprescindible afrontar un debate del que este documento pretende ser un desencadenante, que reevalúe y eventualmente reformule las estrategias, políticas, metas y procedimientos, y se planteen políticas sustitutivas o complementarias al respecto.

En esa tarea, no se trata de aprobar o cuestionar lo realizado con gran esfuerzo en las diversas provincias, que merecen el reconocimiento que han obtenido a pesar de sus contratiempos.

Si, se pretende en base a la autoevaluación de cada experiencia capitalizándolas para esas jurisdicciones y en especial para quienes aún no lo han intentado

Para ello analizaremos sus objetivos, políticas, metas, procedimientos, interlocutores, metodologías y acciones, de modo que quienes tienen la autoridad para tomar decisiones puedan evaluarlas en lo particular, en sus aspectos positivos y negativos, sin llegar a conclusiones definitivas o concluyentes, sino rescatando lo que ha sido positivo, señalando lo que ha tenido resultados negativos y aquello que no se ha hecho.

Esos referentes pueden ser las máximas autoridades, pero también pueden ser observadores o gestores comprometidos con el objetivo.

Es claro que algunos de estos análisis y conceptos a tener en cuenta no solo son útiles para este caso, sino que también pueden serlo para otros objetivos que requieran ejercer influencia en autoridades gubernamentales de cualquier tipo.

Objetivos

El objetivo de imponer en el ámbito de todas las organizaciones –privadas, públicas y sociales- la utilización de la RT 36 –o sea el modelo GRI más el Estado de Valor Agregado y su distribución- tiene algunas posibilidades y muchas restricciones.

En general, ellas no son ajenas a las posibilidades y restricciones que tienen todos los marcos conceptuales o normas que proponen rendiciones de cuentas –accountability- con mayores exigencias, sean en aspectos financieros –como las NIIF- o no financieros.

Es que, evidentemente las rendiciones de cuentas con más exigencias, tienen el inconveniente de revelar aquello que no se ha hecho de un modo transparente, o que no desea ser reportado por considerárselo de uso restringido.

Así, a la revolución que implican esas modificaciones conceptuales o normativas, normalmente surgen reacciones más conservadoras del orden existente, que se limitan a solo algunos aspectos, o que se desnaturalizan asimilando la responsabilidad o sostenibilidad con la caridad y la filantropía o limitándose a aspectos ambientales –en actividades de bajo riesgo- bajo la denominación de “sustentabilidad”, o aspectos éticos sin precisar a qué ética se refieren o limitándola al cumplimiento de leyes vigentes o acciones simbólicas.

Por tal motivo es útil analizar no solo el objetivo central que por incumplido motiva la presente investigación, sino las características de las estrategias, políticas, metas, procedimientos y sistemas de monitoreo y seguimiento aplicadas en cada caso, identificando las regularidades y rupturas que se permitan confirmar o descartar las hipótesis del marco conceptual-interpretativo definido.

Estrategias

Los CPCE han planteado para llevar adelante el proceso, dos estrategias básicas:

1. Endógena, basada en la elaboración de su propio Balance Social e intentos parciales de aplicar gestiones orientadas a la sostenibilidad que puedan servir de referencia a otras entidades.
2. De construcción hacia afuera, enfatizando la difusión, capacitación de sus matriculados y de influencia hacia las autoridades provinciales para lograr su implantación y la calificación de los profesionales en ciencias económicas en las competencias de reporte y su aseguramiento.

De hecho la propuesta de ley impulsada en 2010 desde FACPCE, apunta a generar condiciones de promoción de la normativa profesional que se adoptó fines de 2013, intenta establecer como incumbencia profesional exclusiva el aseguramiento del contenido, calidad de exposición y de los datos reportados en el Balance Social, aunque reconociendo la característica multidisciplinaria de su elaboración y de aspectos específicos del aseguramiento.

Ello ha generado reacciones internas –de Licenciados en Economía y Administración- y externas de empresas, instituciones de promoción de la responsabilidad social y otras entidades profesionales.

Políticas

Las políticas posibles son muchas más de las que podemos imaginar en la medida que en contextos tan diversos y cambiantes, regidos habitualmente por el corto plazo y la oportunidad, no solo son muchas sino que están sometidas a los vaivenes de la sociedad toda y hasta los humores de algunas personalidades o líderes.

En este cambio que algunos consideran dentro del sistema existente, y otros como un cambio de época que lo transformará, es coherente que en cualquier caso se apliquen los principios del marco conceptual que impulsamos.

En ese contexto, podemos caracterizar las políticas que influyen en el proceso de cambio impulsados por los CPCE-FACPCE en sus características particulares, basadas en las siguientes dimensiones:

1. **Amplitud.** O sea la aplicación a todas las entidades, algunos sectores, o grupos que estimulados por factores externos –intereses personales, modas, exigencias de clientes o autoridades- deciden avanzar en el tema.
2. **Profundidad.** O sea que el avance se produzca en todas las dimensiones –ambientales, económicas, de derechos humanos, relaciones laborales, con la sociedad, con la comunidad local o con los clientes- y aspectos materiales –fijados de común acuerdo los grupos de interés- o solo en algunas, que se muestran más accesibles o simples de llevar adelante, como los aspectos ambientales en empresas con bajo riesgo en esa dimensión.
3. **Integralidad.** O sea que se incluyan además de los contextos de sostenibilidad, indicadores de situación y compromisos futuros que superen a simples acciones aisladas que suelen encontrarse en numerosos informes o reportes publicados.
4. **Organicidad.** O sea que se asuma como la tarea de todos en forma organizada, y no de unos pocos que como una tarea “extra” y no central se encargan de “elaborar el Balance Social”, pero sin compromiso institucional de la alta dirección, de los funcionarios, mandos intermedios o trabajadores con la sostenibilidad de su entidad o de la sociedad de la que forman parte.
5. **Obligatoriedad.** Una cuestión clave que ha generado fuertes rechazos, en la medida que la rendición de cuentas se considere potestativa, o sea voluntaria y sin exigencia externa legal o social, no obstante que existe una ley nacional –no reglamentada- que la exige para empresas de más de 300 trabajadores.
6. **Sistematicidad.** O sea que la rendición de cuentas sea parte de un proceso de evaluación, ejecución y corrección permanente y periódica de la gestión orientada a la sostenibilidad.
7. **Relacional.** O sea que la rendición de cuentas de una entidad, esté íntimamente relacionada con otras que consideran sus grupos de interés –con quienes acuerda sus aspectos materiales y enfoque de dirección- en una estructura en red que establece exigencias y estándares mínimos mutuos.
8. **Intensidad.** O sea que las relaciones establecidas con personas o grupos de interés asuman instancias no solo de información o colaboración, sino que alcancen mayor intensidad hacia la cooperación, integración e inclusión.

Estas características de las políticas son aplicables tanto hacia afuera en las acciones llevadas a cabo para lograr el objetivo, como hacia dentro de nuestras propias instituciones que así asumen con convicción el liderazgo de un cambio sustantivo, predicando con el ejemplo tanto en gestiones orientadas a la sostenibilidad como en su reporte y rendición de cuentas a los grupos de interés definidos y en los aspectos materiales acordados.

De todas maneras, estas políticas solo son ejecutables –al menos en sus inicios- con pasos cortos que se dan cumpliendo metas que respeten los ritmos de cambio de las organizaciones, las oportunidades y las conveniencias de cada momento.

Metas

Consideramos tales a aquellas que constituyen pasos concretos en el sentido planteado por la política o que nos permiten el tránsito por un camino que lleva a consolidar posiciones, ampliar influencias, sostener relaciones o liderazgos situacionales.

En los ámbitos políticos –entendidos como aquellos en los que se disputa el poder de tener, pero sobre todo el de hacer o hacer-hacer- caracterizados por intereses y la limitación de sus mandatos, las características de las relaciones –Intensidad- como hemos mencionado pueden generar las condiciones adecuadas para influir sustancialmente en otros actores políticos.

En los ámbitos empresariales, que carecen de la limitación en la duración de sus mandatos, las relaciones suelen ser más estables en lo personal y en lo estratégico, solo afectadas por eventos catastróficos o demandas imperativas de sus grandes clientes que afectan sus intereses.

En los ámbitos de instituciones sociales, la situación es mixta dada la duración de los mandatos –aunque muchas veces reelegibles- la multiplicidad de sus objetivos –que las asimilan al Estado-, los cambios estratégicos pueden ocurrir por iniciativas personales como en las empresas, pero también por convicción del dirigente como en el Estado.

Por ello, las metas con unos y otros deberían ser tratadas en forma diferencial, de modo que en esos contextos relacionales se puedan evaluar adecuadamente.

Además, dado que las relaciones no son aisladas unas de otras, las mismas deben describirse en un mapa de fuerzas contrapuestas, todas las cuales operan en el sistema de decisión en el que se busca lograr el objetivo.

Con sectores gubernamentales

Si las relaciones con el sector son personales, las metas suelen orientarse en dos sentidos:

1. Lograr resultados rápidos –dentro de las posibilidades y duración del mandato de esa o esas personas-.
2. Lograr construir una red de influencia favorable al objetivo, lo que se convierte en un paso previo que aunque más lento, solidifica el proceso a mediano y largo plazo, en la medida que reconoce a los demás actores de la decisión.

Si las relaciones con el sector son institucionales suelen darse dos alternativas:

1. Que esas relaciones se den con la cumbre estratégica de la jurisdicción.
2. Que esas relaciones se den a un alto nivel pero no en la cumbre estratégica de la dirección.

En el primer caso la meta suele estar orientada a los anuncios publicitarios y periodísticos, sin embargo su alcance en el tiempo suele ser limitado o de escasas consecuencias aguas abajo en las empresas e instituciones de la sociedad civil, por lo que es frecuente que se considere necesario generar instancias de participación, que comprometan avances reales en el sentido planeado, en la medida que salvo excepciones se trata de decisiones voluntarias.

En el segundo caso se suelen formalizar acuerdos entre las partes institucionales, para luego o simultáneamente ampliarlas a las empresas e instituciones vinculadas, para luego ascender con la decisión a la cumbre estadística de la jurisdicción.

En ambos casos las metas que se construyan suelen ser progresivas y contemplando instancias de difusión, capacitación, acompañamiento y apoyo a la implementación por empresas, instituciones y el mismo Estado en sectores localizados.

Con sectores sociales

Las metas con estas instituciones suelen ser aisladas, con gran simbolismo, importantes para generar experiencias culturales, pero muy esforzadas –salvo en unas pocas que tienen recursos suficientes para afrontar el desafío del cambio cultural–, por lo que son útiles para apoyar otras relaciones, pero insuficientes para iniciar los procesos de cambio que generan las gestiones sostenibles, la rendición de cuentas y la transparencia.

Con sectores empresariales

Las metas con las empresas suelen tener en consideración que los cambios en las empresas se producen por tres motivos:

1. Convicción
2. Competencia
3. Miedo

La convicción –como en las organizaciones sociales– surge habitualmente en empresas con gran sentido de pertenencia local y mayoritariamente pequeñas o a lo sumo medianas.

En algunas –pocas– de ellas, la convicción supera los argumentos éticos, y se orienta a preocuparse efectivamente de la sostenibilidad del sistema del que participan.

La competencia, actúa en aquellas que no desean perder imagen ante la opinión pública en la comparación con sus pares, con lo que se limitan a dar pasos cortos y medidos para sostener su imagen, sin necesariamente avanzar en cambios de fondo.

El miedo a no caer en una condena pública por acciones no responsables o a las consecuencias de exigencias de sus clientes principales en el sentido de reportar su gestión en términos de

responsabilidad o sostenibilidad, es en estos días una razón frecuente que provoca al menos, cambios en la rendición de cuentas que propone la RT 36.

En virtud de estas consideraciones, las metas que se establezcan con este sector deberían incluir acciones con empresas vinculadas a las tres alternativas

Mapa de fuerzas y relaciones

En el sistema social en el que operamos, se establecen relaciones que constituyen el elemento constitutivo del propio sistema.

Esas relaciones pueden caracterizarse como:

1. De fuerza –aliadas u opuestas-, generalmente definidas por “la política” que lucha entre la búsqueda de hegemonía y el antagonismo.
2. De distintas formas de intercambio de información, colaboración, cooperación, integración o inclusión, definidas como “lo político” que se da como agonismo en los ámbitos sociales .

Construir estos mapas es imprescindible para definir grupos de interés y sus aspectos materiales que permitan planear acciones, metodologías, estrategias, políticas y tácticas con que se conducen esas relaciones, sus objetivos, metas y procedimientos.

Su construcción requiere identificar a todos los sectores que pueden influir significativamente en el proceso, o ser influidos significativamente por él, pero fundamentalmente para reconocer las relaciones –intensidad, sentido y tipo- que entre ellas se establecen.

Procedimientos

Como en todo proceso, los procedimientos suelen ser claves para determinar la viabilidad de los objetivos.

Básicamente, los procedimientos posibles, se pueden caracterizar en:

1. Personales
2. Burocrático-institucionales
3. Con participación limitada
4. Inclusivos o participación ampliada.

Por supuesto que su aplicación no es excluyente, pueden ser simultáneos con distintos grupos, y pueden ser progresivos.

La naturaleza del cambio que proponemos, sin embargo tiende a culminar en procedimientos inclusivos, aunque comiencen como personales.

Los procedimientos personales por tanto tienen la meta de ampliarse a lo institucional burocrático, luego con participación limitada a quienes tengan influencia significativa y finalmente inclusiva de todos los sectores que puedan ser afectados significativamente, siguiendo así la lógica establecida en los marcos conceptuales orientados a la sostenibilidad existentes.

Monitoreo y Seguimiento

Como sabemos, todo lo que no se mide, no se gestiona, no forma parte de los análisis que permiten tomar decisiones y por tanto son aspectos ignorados.

El monitoreo y los contenidos que reporta son tan importantes para el proceso, como lo es el Balance Social para las gestiones sostenibles.

También lo son los grupos de interés que participan en su seguimiento, debate y al menos en las propuestas para la toma de decisiones, por lo que los espacios institucionales en que ello ocurra, son claves en la reformulación periódica que las adapte a las realidades del propio contexto y del contexto externo que la influye.

PROPUESTAS Y PREGUNTAS PARA EL DEBATE SOBRE DIAGNÓSTICO

Propuestas para el debate sobre la Situación actual

Como consecuencia de los datos del primer punto –Situación Actual-, surgen a simple vista algunas ideas para mejorar sustancialmente el alcance de las prácticas de reporte económico, social y ambiental.

Para lo cual se propone:

1. Integrar a la profesión –y sus entidades representativas- en redes de influencia capaces de movilizar las entidades públicas y privadas, con o sin fines de lucro.
2. Simplificar las normas de reporte para las Pymes.
3. Complementar normas GRI con otras –como el BSCoop- de uso habitual en entidades del país y buena parte del mundo.
4. Evaluar críticamente la información que proveen o debieran proveer, a fin de mejorar la calidad de los Balances Sociales.
5. Aumentar el conocimiento y evaluación de la información provista, de modo que los grupos de interés de cada una, puedan utilizarlo en sus relaciones con las entidades que reportan.
6. Elaborar sistemas y herramientas de información y gestión, aptas para la planificación, ejecución y control de los aspectos considerados en los Balances Sociales.
7. Formar profesionales capaces de gestionar las entidades bajo criterios de sostenibilidad, elaborar la información, verificar el contenido de los informes, y asegurar la información suministrada en ellos.

Preguntas para el debate sobre su aplicación al sector público

¿Es suficiente contar con legislación adecuada –con el máximo rango legal y amplia- de acceso a la información pública?

¿Son útiles como pasos previos a la elaboración del Balance Social de Estado, los portales de transparencia, los principios de gobierno electrónico, gobierno abierto, códigos de buen gobierno, planes de metas, elaboración participativa de normas, etc.?

¿Qué pueden –y deben- hacer nuestras profesiones en ese sentido?

¿Hacia dónde debiera orientarse la investigación y desarrollo de normas y tecnologías desde nuestras profesiones?

¿Cuáles son nuestros grupos de interés externos si queremos aportar y avanzar en este sentido?

¿Cuáles son nuestros grupos de interés internos –entes de los CPCE y FACPCE- con los que debiéramos cooperar?

¿El tema es significativo –material- para esos grupos?

Preguntas para el debate sobre los procesos legislativos y de influencia.

¿Es conveniente y oportuno avanzar a nivel provincial o nacional en normas obligatorias de aplicación de Balances Sociales? ¿O son ámbitos complementarios?

¿Desde qué ámbitos y con qué interlocutores –grupos de interés- es conveniente avanzar en ese sentido? ¿Pueden ser útiles los mapas de fuerzas y relacionales?

¿Existen Estrategias, políticas, metas y procedimientos más deseables que otros para lograr el objetivo?

¿Cómo es conveniente hacer un monitoreo y seguimiento de esos procesos?

¿Cómo nos mantenemos comunicados sobre los avances y situaciones planteadas?

PROPUESTAS PARA LA GESTIÓN Y SU ENSEÑANZA UNIVERSITARIA.

SISTEMAS LOCALES DE INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO.

Algunas verdades se han impuesto definitivamente en los últimos años.

1. La información es la mayor generadora de riqueza y poder de nuestros días.
2. Los sistemas de información que la democratizan, empoderan a todos los grupos sociales que acceden a ella –sean ciudadanos, consumidores, trabajadores o la sociedad en su conjunto-
3. Ese empoderamiento genera reclamos de más participación y menos representación, más cooperación y menos competencia, para ser más competentes.
4. Los sistemas locales son el ámbito primario de desarrollo de cualquier sociedad.
5. La formación en el diseño, implementación y funcionamiento de sistemas de información, gestión participativa y control ciudadano es clave en todas las profesiones.

Bajo estas afirmaciones –o supuestos- realizaremos dos propuestas relativas a:

1. Las características que deberían reunir y los parámetros que definen a los sistemas locales de información.
2. Las necesidades de formación profesional en las ciencias económicas, para responder a esta nueva realidad.

Modelo de generación de riqueza local

Un modelo es una interpretación que considera los aspectos a tener en cuenta –y por omisión cuales no se tienen en cuenta-, y las relaciones entre ellos, que se traducirán en variables, indicadores, necesidades de información, etc. que constituyen el sistema de información y por sus comunicaciones, el sistema social.

La síntesis de esos aspectos considerados en este modelo de generación de riqueza local y las relaciones entre ellos, son las siguientes:

1. **Existen varias formas de riqueza** –monetaria, cultural, social, natural, etc.- que pueden y deben ser medidas a la hora de evaluar el desarrollo sostenible de las poblaciones.
2. **La apropiación sectorial** –por empresarios, entidades financieras, trabajadores, consumidores, comunidad y Estado- que se hace de la riqueza –en todas sus formas- o valor agregado generado, está determinada y a su vez determina las formas de distribución más o menos sostenibles.
3. **La forma y el lugar donde se invierte o gasta la riqueza** –monetaria, social y ambiental- generada y apropiada por cada sector, determina la capacidad de desarrollo sostenible del sistema local. Así como las modalidades de consumo, los sistemas tributario-administrativos, de la salud, educación, logísticos, financieros y de servicios públicos capaces de captar, retener o fugar los recursos locales –humanos, sociales, ambientales y económicos-.
4. **La forma en que se gestiona** el capital invertido por cada sector, en su relación con el entorno humano, ambiental, social y económico, determina la calidad de vida y sostenibilidad de ese entorno local.



Organización del sistema local

Antecedentes de organización estratégica

El **Plan Estratégico Vitivinícola 2020** elaborado en 2005, es uno de los antecedentes más exitosos de organización sectorial⁸ llevados a cabo entre instituciones estatales, empresarias y sociales.

Su definición de actores –grupos de interés en el lenguaje del Balance Social- es exhaustiva y su cobertura es muy amplia, aunque se configuró como un plan en el que todos ganaban y por tanto si bien eran necesarios aportes diferenciales, no se planteaban a priori, pérdidas para alguno de los sectores involucrados que debieran ceder ventajas individuales en beneficio del interés común o de sectores rezagados.

ADEC⁹ en su publicación de 2012, pag. 240,¹⁰ al analizar su experiencia en desarrollo de clusters y cadenas productivas, señala que “*Los Proyectos de Integración Productiva....se limitan a estas relaciones solo desde la noción de economías de escala, teniendo en cuenta básicamente la eficiencia generada por actividades colectivas a partir del beneficio económico obtenido por cada una de las empresas.... Considerando en definitiva a cada empresa como unidad de análisis y proceso social que se fomenta como una “caja negra” o una mera “suma aritmética” de organizaciones*”.

Y agrega “*Este enfoque limitado, no solo no permite comprender acabadamente de qué modo se da la construcción de las condiciones sociales para la mejora de estos indicadores*

⁸ Buscar “Plan Estratégico Argentina Vitivinícola 2020 pdf”

⁹ Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba. <http://www.adec.org.ar/>

¹⁰ Mitnik, Felix (compilador) y otros. Desarrollo de cadenas productivas, clusters y redes empresariales. Herramientas para el desarrollo territorial. Fondo Multilateral de Inversiones. Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y ADEC. Córdoba. Octubre de 2012. ¹⁰ En <http://www.foroamericanoadel.org/documentos.aspx>

económicos, sino cual es la real sostenibilidad de los lazos de cooperación fomentados y apoyados durante los procesos de integración.”

Estas consideraciones, surgen de su experiencia previa en donde “solo” tuvieron éxito las cadenas formadas por entidades/personas que conformaban una red de relaciones previas basadas en la confianza y la adhesión a principios de la cooperación –que en el caso de las empresas llama coopectencia (o sea cooperación y competencia simultáneas)-.

Organización Institucional

Un **sistema de planificación estratégica de fortalecimiento territorial** –que se reporta con una forma adaptada del Balance Social-, implica definir cinco aspectos:

- a). La competencia del Plan estratégico,
- b). Los pasos de la implementación,
- c). La organización institucional y
- d). Las variables, indicadores y sus fuentes de datos.
- e). El tablero de comando –sintético y amplio-.

Competencia del Plan estratégico

La elaboración de un plan estratégico requiere de la **separación de los aspectos domésticos y habituales de administración local**, propios del gobierno municipal, de los que se refieren al mediano y largo plazo que serían competencia del plan estratégico.

El plan de gobierno no es lo mismo que el plan estratégico de la localidad. Esto no quiere decir que el gobierno local no debe asumir un rol habitualmente central. El plan estratégico local debe articular a todos los actores y todos los recursos a partir de la identidad propia en pos de un plan de desarrollo

Por lo que la competencia al plan estratégico debe darse únicamente por los siguientes criterios:

1. Temas que superan los plazos de una sola administración cuya ejecución, efectos directos, pago o recupero de la misma superen ese plazo, además de tratarse de:
 - a. Inversiones en nueva infraestructura.
 - b. Proyectos sociales, educativos, de salud, servicios públicos, financieros o productivos, que disminuyan o aumenten las externalidades negativas consideradas.
 - c. Proyectos que incluyan dos o más instituciones sociales locales.
 - d. Se trate de proyectos que afecten sustancialmente derechos difusos –no personales o sectoriales- de los vecinos.
 - e. Todos aquellos que las autoridades municipales consideren que deben ser tratados en esta instancia.

Pasos de la implementación

La elaboración de planes estratégicos –sectoriales, locales o regionales- en los últimos tiempos ha desarrollado con éxito frecuente modos de elaboración basados en los siguientes pasos.

✓ Apoyo político de las entidades e instituciones

Paso previo de cualquier intervención social, en un territorio, el apoyo político de los principales líderes

Un diagnóstico amplio, encuadrado en un modelo teórico, puede constituirse –y es imprescindible que así sea- en el elemento central a partir del cual se comienza el trabajo organizado de la comunidad.

✓ Construcción de capacidades locales

Para ello es imprescindible la transferencia de capacidades a agentes locales de perfil eminentemente técnico, que puedan acceder así a un manejo autónomo de la información.

En ese sentido tiene gran trascendencia la adquisición de metodologías de relevamiento, registro, análisis, procesamiento y exposición de la información, por parte de quienes luego se convertirán en el equipo técnico de apoyo.

Organización:

• Equipo técnico de apoyo

Su conformación requiere de personas con capacidad teórica y técnica, aunque sin capacidad de decisión política, en la medida que el manejo de instrumentos e información les da una capacidad de manipulación incompatible con el rol de representación política.

Así, la información que elaboren tendrá la transparencia, confiabilidad y credibilidad requerida, por lo que es habitual que las personas que componen este equipo provengan de entidades educativas, tecnológicas o científicas, con capacidad y voluntad de extender y difundir sus conocimientos.

Se trata de un grupo permanente, reducido, capaz de recibir aportes de profesionales de distintas instituciones, de referentes y expertos.

Su rol es:

- Reunir, procesar y analizar información clave.
- Facilitar el proceso de análisis de oportunidad, amenazas, fortalezas y debilidades, y definición de visión, misión, objetivos y estrategias.
- Realizar talleres de motivación y validación ampliada junto con las entidades locales.
- Redactar el Plan Estratégico formulado por los representantes locales o regionales.

• Foro reducido

Se trata de un grupo de cinco o seis, entre las que se destacan líderes políticos, sociales y empresarios, de gran autoridad, amplio consenso e identificación con los intereses de la población.

Su tarea es la de convocar, exponer, conducir y mediar en los conflictos y acuerdos que se presenten en el desarrollo del plan estratégico, así como ejercer tareas de control y apoyo en:

- La formulación y análisis de progreso del plan de acción.
- Trabajo del equipo técnico.
- Reuniones periódicas para análisis de avances conceptuales, aportes y recomendaciones a los contenidos.
- Recomendaciones sobre consultas a expertos.
- La dinámica de la participación.

- **Foro ampliado**

Constituido con representantes de las autoridades locales, con capacidad de gestión, entidades líderes locales o regionales, representantes técnicos y de organizaciones de la sociedad civil.

Su rol es:

- Analizar críticamente la información de diagnóstico y escenarios futuros.
- Identificar y priorizar Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades.
- Proponer la Visión, Misión, Objetivos y Estrategias.
- Participar activamente en los foros ampliados por sector o cadena productiva.
- Analizar los aportes surgidos de los mismos.

- **Foros ampliados por sector o cadena productiva**

Formado por miembros de cada sector –productivo, educación, salud, comercio, culturales y deportivos, grupos sociales, etc.- o cadena productiva que se constituyan al efecto.

Su rol es:

- Analizar críticamente la información de diagnóstico y escenarios futuros del sector o cadena.
- Analizar críticamente los contenidos específicos que integrarán el Plan.
- Realizar aportes y sugerencias al trabajo realizado en el foro ampliado.

Variables, indicadores y fuentes

El sistema de información que abastecerá a la gestión responsable del Estado local o regional y sus decisiones, debe configurarse como cualquier sistema de información, o sea:

1. Definir los momentos en que se registrará o medirá.
2. Que se registrará/medirá
3. Las fuentes de datos

En un sistema de información contable los momentos son las compras, ventas, cobros, pagos y transferencias, mientras que la definición de que se medirá está dada por el plan de cuentas con sus dimensiones –activo, pasivo y resultados-, sus variables –disponibilidades, créditos, deudas comerciales, ingresos operativos o extraordinarios, costos de administración, etc.- y sus fuentes –remitos, facturas, recibos, etc.-.

En un sistema de información comercial se medirán periódicamente¹¹ los factores situacionales –contexto legal, político, macroeconómico, regulatorio, la competencia, etc.-, las políticas comerciales propias –de productos, mercados, distribución y publicidad- y los resultados estrictamente comerciales –conocimiento, reconocimiento, gusto, preferencia e intención de compra-, para luego monitorear el desempeño –ventas, penetración, resultados financieros, etc.-. Las fuentes de datos en este caso pueden ser internas –ventas, resultados financieros, investigaciones propias con la fuerza de venta, etc.-o externas –censos, datos estadísticos sindicados como ratings, paneles de consumidores o distribución, encuestas contratadas, etc.-.

En un sistema de información estratégica y de gestión orientada a la responsabilidad en el ámbito local o regional, el sistema de información puede medir en varios momentos.

1. Periódicamente con censos que nos permiten medir indicadores de stock a un momento dado.
2. Todo el tiempo evaluando proyectos y balances, que nos permiten medir indicadores de flujo generalmente cuantitativos.
3. A períodos regulares a través de memorias, encuestas por muestreo estadístico, observaciones directas e informes que pueden reportar la marcha de los procesos especialmente en sus aspectos cualitativos.

El tablero de comando –sintético y amplio-.

No existe buena gestión y control sin un tablero de comando que establezca prioridades en el largo plazo (la misión y objetivos de la organización), las metas del mediano plazo y las urgencias del corto plazo.

Quienes intervengan en el control –de resultados- con un tablero sintético que le permita conocer los avances del plan.

Quienes intervengan en la gestión –de procesos y acciones- deben contar con un tablero ampliado que le permita ejecutarlos/las y pretender con ello los resultados planeados.

En definitiva, un tablero de comando es al desarrollo local, lo que a una empresa el balance. Como sabemos, no es posible administrar una empresa con él, y es necesario contar con información de detalle para lograr los objetivos –presupuestos, cronogramas, etc.- son claves para ese fin.

Los tableros de comando de las empresas lucrativas priorizan:

1. Los resultados financieros respondiendo a los accionistas
2. La imagen ante los clientes
3. El aprendizaje y crecimiento
4. Los procesos internos

¹¹Normalmente en dos momentos, antes de las decisiones importantes y después de ejecutarlas total o parcialmente.

En los gobiernos locales el orden cambia, ya que lo esencial son:

1. Los ciudadanos, que deciden la continuidad o no de los dirigentes, luego
2. Los resultados financieros, que hacen posibles las acciones, y finalmente
3. El aprendizaje/crecimiento y
4. Los procesos internos.

Por ello, su diseño y uso no cambia sustancialmente de los conocidos en el ámbito privado.

AUTOEVALUACIÓN

Al tratarse de Pymes debemos ser muy claros en que estamos hablando de un sector de la mayor importancia en la economía de nuestro país y que abarca la triple dimensión económica, social y ambiental de la que se ocupa la RS.

Efectivamente, el sector Pymes genera cerca del 80% de la riqueza de nuestro país y ocupa poco más del 60% de la mano de obra, diría que es lejos el sector más importante y más dinámico y, en consecuencia, el mercado de trabajo más grande que tiene el profesional en ciencias económicas.

En función de ello la formación de dicho profesional debe incluir necesariamente la capacitación pertinente en Responsabilidad Social y, como hablamos de Pymes, la autoevaluación surge como primer paso, ya que las empresas grandes pueden pasar directamente a la emisión de un reporte, cuyo proceso de elaboración incluye la autoevaluación. Nos extenderemos un poco en cuál es el universo del que estamos hablando, dada la diversidad de organizaciones que incluye el concepto “Pymes” y las necesarias diferencias en lo que a autoevaluación se refiere.

Dicho término abarca desde organizaciones unipersonales (que pueden ser hasta el 50% del total), micro (entre 1 y 9 empleados), pequeñas (entre 10 y 49) y medianas (entre 50 y 250).

Por supuesto podemos admitir otro tipo de criterio diferenciador, como el del importe de las ventas, o distinta cantidad de empleados para diferenciar tramos. Preferimos utilizar el número de empleados en este tiempo, dada la distorsión de precios relativos y la escasa confiabilidad de los índices que estamos utilizando actualmente en nuestro país.

Hacemos la salvedad que cuando hablamos de organizaciones unipersonales estamos incluyendo necesariamente los llamados “micro-emprendimientos” en la categorización que nos ocupa, dada su creciente contribución a la producción y servicios del país, y la demanda que tiene de nuestros servicios profesionales, siendo la autoevaluación en RS, uno de ellos.

Cuando hablamos de RS, hablamos de Desarrollo Sostenible, y la respuesta a la medida en que puede contribuir una Pyme a dicho desarrollo tiene respuestas específicas para cada Pyme.

Lo dicho previamente intenta poner un buen marco de referencia para ubicarnos en lo que podemos llamar “Sector Pymes”.

Como su nombre lo indica, la autoevaluación es la medición que hace la organización de cómo está ella misma en relación a una conducta socialmente responsable.

En este punto queremos destacar que las “Pymes” son “naturalmente” responsables y también que las distintas normas legales contribuyen a ello, contribución que se irá incrementando paulatinamente y con mayor o menor gradualidad según las circunstancias lo ameriten y permitan.

La circunstancia de que las Pymes están insertas en un contexto local, donde la comunidad en la que operan observa y examina constantemente su comportamiento, contribuye también a que la RS sea parte cotidiana en la vida de una PYME.

Ubicados en el sector del que estamos hablando y su importancia, tanto para el país como para nuestra profesión, pasemos a considerar la autoevaluación como paso previo a la implementación de la RS en la organización, y, a su debido tiempo, del reporte pertinente.

Efectivamente, es importante diferenciar los tres momentos: Autoevaluación, Integración de la RS en la organización y Rendición de Cuentas o Reporte.

Luego de analizar diversas propuestas, consideramos oportuno tomar como modelo de autoevaluación dos propuestas. Una de ellas es la que hace el IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria), traducción adaptada a la realidad argentina del trabajo hecho por el SEBRAE (Servicio brasileño de apoyo a las micro y pequeñas empresas) y el otro es la Guía para la realización de diagnósticos RSE en PYMES de Navarra.

Autoevaluación en organizaciones unipersonales, micros y pequeñas Pymes. Manual del IARSE.

La propuesta del IARSE puede adaptarse fácilmente a los tres primeros tramos del concepto PYME, microemprendedores (unipersonales), micro y pequeñas Pymes, dejando la Guía editada por CRANA (Fundación Centro de Estudios Ambientales de Navarra) para las medianas, si bien, en este último caso muchas de estas organizaciones pueden perfectamente pasar directamente a la última fase que es confeccionar el reporte dada la confluencia de recursos y la “necesidad” de hacerlo (por ser parte de una cadena de suministros internacionales que así lo requieren).

En este caso consideramos aconsejable seguir al pie de la letra los lineamientos que prevén la Guía GRI G4 y su Manual de Implementación, la Norma Internacional ISO 26000, las directrices OCDE y las previsiones del GLOBAL Compact.

Para las más pequeñas, el manual del IARSE incluye una primera sección donde una serie de 9 preguntas permiten a la pequeña organización reflexionar sobre cuál es su situación frente a la RS en el momento en que se hace la reflexión.

Debe obviarse el concepto de RSE que dicho manual incluye ya que lo refiere a la CALIDAD DE LAS RELACIONES, concepto superado actualmente y que es incluido en la definición de RS que propone la ISO 26000.

Las respuestas a las 9 preguntas permiten obtener una razonable percepción para el empresario de cómo está frente a la RS. Esa tarea puede insumir no más de una o dos horas y la autoevaluación queda hecha.

Nuestra tarea profesional en este caso es sumamente sencilla y, además, gratificante, ya que la toma de conciencia es inmediata y sirve también al profesional actuante para su propia reflexión.

Pasemos a considerar ahora la segunda parte de este manual y también el segundo grupo de empresas que pueden utilizarlo.

Es muy interesante la propuesta de autoevaluación ya que consiste en una serie de 37 preguntas con un mecanismo de evaluación que asigna calificaciones y cuyo resultado nos permitiría concluir donde estamos ubicados en cuanto a RS se refiere.

Los indicadores de evaluación deberían ser cambiados en función del tipo de organización que estemos evaluando ya que la propuesta del manual es lineal y no contempla las diferencias entre el sector de la economía en que se encuentre la organización, efectivamente, no tiene el mismo valor el grupo de interés “empleados” para una empresa de mano de obra intensiva que para otra en la que predomina el uso de maquinarias.

En esta fase de la tarea debiera usarse el criterio profesional, y ver que la asignación de valores a las distintas preguntas sea coherente con el tipo de empresa que estamos asesorando y la interrelación entre las diferentes “materias” y “principios” que sean objeto de la autoevaluación. Usamos acá los términos materias y principios de la Norma Internacional ISO 26000, lo que implica una diferencia importante con el manual de IARSE, si bien hay varios puntos de encuentro entre ambos.

Estas preguntas pueden ser respondidas en su totalidad por el/los dueño/s de las empresas, o, por personal con determinado nivel de autoridad. También podrían ser cotejadas con las respuestas que den los diversos grupos de interés, como empleados, proveedores, clientes, etc.

En este segundo caso ya estaríamos pasando de una “autoevaluación” a una “evaluación por terceros”, con los consiguientes mayores costos y una visión más aguda de la situación particular que se esté evaluando.

Una vez obtenidas las respuestas, las mismas son volcadas en una “FICHA DE EVALUACION” que, como dijimos, asigna valores a cada respuesta y como resultado final nos indica cómo está la organización frente a la RS.

Plan de Mejora

El mecanismo de autoevaluación que estamos analizando, y proponiendo como guía para dicha tarea profesional, no se agota en medir la posición de la empresa frente a la RS sino que avanza en el paso siguiente, que es la confección de un PLAN de MEJORA.

Ello es así ya que, ante la respuesta sobre cómo se encuentra la organización frente a la RS, le sigue una pregunta clave, que implica responderse que podemos hacer para mejorar la situación en la que nos encontramos.

Ese cuestionamiento nos pide definiciones sobre qué podemos hacer para mejorar de inmediato, a corto, mediano y largo plazo, y de allí surge el plan de mejora.

El valor de este plan de mejora es inconmensurable en cuanto a que permitirá, en el plazo previsto dentro de la autoevaluación, gozar de todos los beneficios que implicar adoptar la RS, integrarla dentro de la empresa, mayor prestigio, fidelización del personal, etc.

El fruto de la autoevaluación es este Plan de Mejora. En su elaboración el profesional en ciencias económicas tiene un amplio campo de acción y su asesoramiento será sumamente valioso para la empresa.

El seguimiento del mismo, monitorear cuando nos apartamos del mismo, sugerir las correcciones pertinentes, son tareas que, además de contribuir a la sostenibilidad de la organización asesorada, llenarán de prestigio y satisfacción al propio profesional.

También sugerimos el estudio y enseñanza de la GUIA DE APLICACIÓN NORMAPME para PYMES europeas de la Norma ISO 26000, Guía de Responsabilidad Social. Dicha guía, sumamente sencilla, en 14 páginas, puede preciarse de sintetizar y dar ejemplos prácticos y sencillos de que es responsabilidad social en una Pyme, su puesta en práctica y los beneficios que se derivan.

Tanto el manual brasileño como la guía Normapme muestran la ineludible participación del Estado como impulsor de la puesta en marcha de la RS en nuestras Pymes unipersonales, pequeñas y micro.

Una última apreciación. El tiempo de esta autoevaluación no supera las 10 horas. La confección del plan de mejora y su puesta en marcha dependerá del objetivo que se fije la organización.

Autoevaluación en Pymes medianas

En este punto recordemos que hablamos de empresas que tienen entre 50 y 250 empleados, lo que implica una disponibilidad de estructura organizativa y de recursos (monetarios y humanos) notablemente superior a las organizaciones analizadas previamente.

Es por ello que la autoevaluación es superior a la anterior, e incluye la verificación de la misma con las respuestas de terceros, avanzando directamente hacia la confección del reporte, lo que incluye la autoevaluación como parte del proceso de elaboración. Como dijimos más arriba, este tamaño de Pyme puede perfectamente seguir las pautas de la Guía GRI G4, Guía voluntaria internacional ISO 26000, Directrices OCDE y Global Compact.

El plan de autoevaluación que propone la Guía editada por la fundación CRANA tiene los siguientes pasos:

- 1.- Compromiso de la dirección con el diagnóstico.

- 2.- Formación del equipo de trabajo.
- 3.- Definición de Misión y Visión.
- 4.- Determinación de los Grupos de Interés-
- 5.- Análisis de las dimensiones.
- 6.- Áreas de Mejora.

Esta guía, que consta de 98 páginas, enfatiza el análisis de las tres dimensiones, lo que la diferencia del análisis más sencillo que proponemos para las otras Pymes.

Conclusión:

La autoevaluación, como paso previo a la confección del plan de mejora, la incorporación de la RS a la organización y la elaboración del reporte pertinente, es sin duda una tarea en la que el profesional en ciencias económicas puede desempeñarse perfectamente, necesita una capacitación adicional a la que ya provee la currícula actual de nuestras universidades y mejorará notablemente la posibilidad de que las Pymes sean sostenibles y contribuyan a la sostenibilidad general de nuestra sociedad y planeta.

EL FACTOR HUMANO

Introducción

Las normas laborales internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en concreto, en la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento, marcan los lineamientos que como prácticas y políticas involucran a todas las organizaciones con sus trabajadores.

Las políticas incluyen, por ejemplo: reclutamiento, formación y desarrollo, salud, seguridad, procedimientos disciplinarios, promoción, jornada laboral, remuneración, etc. Y las prácticas laborales, por ejemplo: la creación de empleo, el respeto de la jornada laboral, el pago del salario justo.

Metodología

Estas políticas y prácticas son un eje fundamental desde el cual las empresas influyen en su contexto. Por ello son consideradas en las normas internacionales como la ISO 26000:2010, la guía GRI 4, como así también en las resoluciones técnicas de la Federación de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas de Argentina, fundamentalmente en la RT 36.

Previo al trabajo de campo, se realizó un análisis preliminar de las directrices de la GRI 4, la relación de la misma con las Cláusulas ISO 26000:2010, y la resolución Técnica N° 36 de la FACPCE con la descripción o resolución de los marcos conceptuales en empresas líderes del mercado argentino, que reporten sustentabilidad en forma continua, individualizando y

analizando sus similitudes, y si existieran diferencias, en el tratamiento de la gestión reportada por sus prácticas laborales y de trabajo.

En el trabajo de campo, se utilizó el estudio de casos, como herramienta de investigación lo que permitió obtener un conocimiento más amplio de fenómenos actuales en un entorno real de las organizaciones estudiadas. Basando la investigación en el análisis de las publicaciones de los últimos años de los reportes de sustentabilidad de las empresas líderes elegidas.

Estado del Arte

Del marco teórico y práctico facilitado por la FACPCE; mediante el tratamiento del proyecto de elaboración de Balance Social y la consecuente reglamentación en las normas técnicas argentina, puede observarse un apego de las mismas a lo prescripto por las Guías GRI, en cuanto a la aplicación de los principios propios de elaboración de “Memorias de sostenibilidad”, en tanto la RT36, cuenta con una estructura distinta a lo “generalmente” aplicado en otras resoluciones técnicas, como ser la aplicación de principios propios o un detallado marco teórico. Con lo anteriormente expuesto, se entiende que el profesional necesita más de un cuerpo normativo técnico para poder llevar a cabo su actuación, en este caso, un balance social.

En estos Reportes de Sustentabilidad:

- A lo sumo hemos encontrado un aseguramiento limitado obedeciendo a la RT 35 para cumplimentar requerimientos internacionales.
- En ningún caso de los analizados reporta con la RT 36 de FAPCE.
- Tampoco respetan categorías y subcategorías sugeridas por la GRI 4.
- Confeccionan sus indicadores con criterios propios, pero insuficientes para la información externa. Tornándose imposible su comparabilidad, sobre todo en aquello que puedan ser considerados beneficios que comprometan una elección consciente del lugar de trabajo a elegir por parte del potencial empleado.

En la mayoría de los casos, no reporta valor generado y/o distribuido, lo que se realiza es la transcripción del estado de resultado económico en el informe analizado.

Coincidimos con la postura de Mario Bunge que sostiene que “en la educación universitaria no deben agregarse materias en la currícula para integrar conceptos humanísticos y científicos sino que debe ensayarse una solución integradora que permita reorientar los estudios y cambiar la mentalidad de los estudiantes”.

Más aún apoyamos su exhortación a los docentes con respecto a sus educandos: “habituémoslo a que repare en las conexiones de su especialidad con las demás disciplinas; acostumbremoslo a la idea de que su materia tiene un pasado y una función social, de la que en gran parte depende su futuro”

Siendo el factor humano un elemento fundamental en el desarrollo de la economía del siglo XXI y las conclusiones del trabajo de investigación Gestión Responsable de los Recursos Humanos

de las mismas autoras, podemos inferir la necesidad de capacitación tanto a los profesionales en ciencias económicas como al personal y directivos de las organizaciones.

EL MARKETING RESPONSABLE

En este caso en particular el desafío que se nos presenta, requiere de un andamiaje teórico-conceptual y un análisis del estado del arte, que ponga en marcha mecanismos auto regulatorios o regulatorios de la conducta de quienes ejercemos distintas tareas en la función del marketing – institucional, político, empresario, etc.- para que la sociedad que construimos diariamente sea sostenible.

Conceptos

El Marketing Responsable tiene infinitas definiciones, desde las más acotadas –*es un conjunto de herramientas para incorporar “valor social” a las marcas y/o productos para que aumenten su rentabilidad*- hasta las más amplias –*es una estrategia de gestión*.

En la primera de ellas se inclinan en la ampliación del producto imaginario, acciones o “inversión” social y filantrópica. En las más amplias se trata de una gestión integral basada en la sostenibilidad, transparencia y consideración de la opinión de los consumidores en tanto grupo de interés y por supuesto es un proceso gradual y acumulativo.

Estudios de mercado conocidos afirman que “las gestiones responsables logran reducir los riesgos de las empresas”, especialmente los visibilizados públicamente por los medios de difusión –es fuerte el rechazo a las empresas o sectores que han sido señalados por generar problemas ambientales, uso de mano de obra esclava o en negro, etc.-.

Sin embargo también afirman que “no puede esperarse un aumento de las ventas por un comportamiento responsable” pues son pocos los consumidores que tienen en cuenta esos aspectos a la hora de decidir sus compras.

Esto ha sido quizás el mayor obstáculo para la adopción masiva de gestiones orientadas a la sostenibilidad y su reporte en las empresas del país, que mayoritariamente aplican la definición más acotada con Fundaciones y Gerencias específicas, pero sin incorporarlas a su gestión.

El marketing responsable, es un proceso comunicacional que ha modificado la cultura, los valores, los modelos interpretativos –por supuesto aprovechando aportes de otras ciencias, disciplinas y teorías- las herramientas, los procedimientos y las actitudes produciendo cambios de costumbres, comportamientos afectivos e incluso racionales de los individuos, sus grupos sociales y la sociedad en general. Ha conducido los cambios fundamentales de la sociedad posmoderna, contradictoria y en crisis, construyendo una ética pública que no logra resolver sus conflictos.

Son esos conflictos los que se revelan en el Marketing y la comunicación responsable en los encargados de construir una nueva ética pública y profesional derivada de aquella. Por ello, en los siguientes párrafos mencionaremos casos públicos, que describen prácticamente esos conflictos y los uniremos con categorías propias de la práctica profesional, para reformularlas. El relevamiento de casos tratará de poner en evidencia, los distintos cuestionamientos a comportamientos que se consideran irresponsables.

Síntesis de Casos

Los casos relevados, revelan algunos de los problemas éticos asociados a las distintas tareas de la función de marketing orientada a la sostenibilidad.

En esta síntesis exponemos los aspectos que se hemos observado como controvertidos de modo que pueda convertirse en instrumento de debate hacia un código de auto regulación profesional que pueda transformarnos en actores responsables de la sociedad de la que formamos parte. Clasificamos la presentación del siguiente modo: marketing responsable en la investigación de mercados, en el desarrollo de producto básico, ampliado e imaginario, en la comunicación publicitaria, en la fuerza de ventas, en la contratación, en la financiación y en la prestación de servicios.

En la investigación de mercados

La responsabilidad de esta función en el marketing, encuentra en algunos códigos las bases de su ética profesional. Las mismas se refieren a la ética con los encuestados, con los clientes y con los públicos.

La ética con los encuestados implica:

1. Preservar su anonimato, que impida el uso de su identidad para otros fines –por ejemplo realizar acciones de ventas-
2. Garantizar la confidencialidad de la información individual, de modo que nadie –salvo el encuestador- pueda acceder a ella.

La ética con los clientes implica:

1. No dar a conocer la realización de la tarea en su currículum personal o institucional, sino luego de transcurrido un plazo prudencial –suele ser de 2 años- de modo de no promover expectativas de sus competidores en obtener información o experiencia clave proveniente de la tarea realizada previamente.
2. En ningún momento utilizar información de estudios anteriores –al menos en forma explícita- en el informe que se elabore para el nuevo cliente.

La ética con los públicos, sean individuales o colectivos –por ejemplo periodísticos- implica:

1. Proporcionar solo información general, sin detalles particulares y con los alcances previstos en la investigación.
2. Proporcionar siempre que se publique, una ficha técnica que precise la población objeto del estudio –identificación, momento y lugar-, el método de relevamiento, el marco muestral utilizado, el método de muestreo y el tamaño de la muestra.

En el desarrollo de productobásico

Los productos o servicios básicos, son aquellos que responden a carencias, que al ser consideradas por el diseño actúan como motivación, convirtiéndose en necesidades sentidas por los clientes.

La responsabilidad social aplicada a esta función implica desarrollar utilidades legítimas del producto o servicio que contribuyan al objetivo del desarrollo sostenible.

En el caso de las entidades financieras, podemos mencionar el programa “Redondeo Solidario” a través del cual los clientes donan la suma del redondeo del importe que pagan por sus tarjetas de crédito. Al finalizar las campañas, el Banco dona el mismo monto que los clientes lograron acumular hasta un monto prefijado. A posteriori, el Banco designa a las organizaciones beneficiarias.

La entidad financiera incentiva a sus clientes a la solidaridad aportando su infraestructura administrativa y también una suma de dinero. Es un producto que se enmarca en el concepto de filantropíaestratégica en el marco de la responsabilidad social organizacional.

Se observan aspectos controvertidos sobre la transparencia en el manejo de dichos fondos y en la designación de las organizaciones beneficiarias.

En el desarrollo del producto ampliado

El concepto de **producto ampliado**, incluye a los servicios de preventa y posventa de un producto básico, como los servicios de *delivery* o los servicios técnicos de reparación y mantenimiento o actualización.

Es habitual encontrar anuncios de servicios pre y post venta que no se cumplen. Esto es aún más grave cuando se trata de servicios en condiciones de monopolio u oligopolio natural o legal.

Otros aspectos controvertidos lo constituyen los sistema de venta a presión como el “compre ya”, los sistemas que se aprovechan de relaciones sociales del vendedor para presionar a “sus amigos” a comprar el bien que ofrece.

En el desarrollo del producto imaginario

El producto imaginario es aquel que permite asociar el producto básico o ampliado con sus fantasías, deseos y prejuicios, de modo que motiva su demanda.

La ética aplicada a esta función del marketing, es de las más importantes tanto para mantener la confianza de los clientes, como para evitar agudizar en ellos comportamientos irresponsables,

discriminatorios, sectarios, prejuiciosos, antidemocráticos, temerarios, antisociales o directamente delictivos.

En la comunicación publicitaria

Muy vinculada con el desarrollo de productos imaginarios, la comunicación publicitaria puede construir un imaginario colectivo sexista, discriminatorio, agresivo, temeroso, competitivo, ansioso, angustiante, fóbico o inclusive paranoico.

"Las campañas publicitarias de las tabacaleras tienen en común que apuntan a jóvenes, ya que utilizan eslóganes y mensajes relacionados con la diversión, la independencia, el desafío, la aventura y se despliegan principalmente en internet y espacios concurridos por jóvenes, como bares y discotecas", explicó la directora ejecutiva de FIC Argentina, Verónica Schoj.

Resulta controvertido que se apliquen miles de millones de dólares en marketing para forzar el vínculo del cigarrillo con imágenes de paisajes agradables, fiestas en la playa, fogones, recitales o deportes extremos.

En la fuerza de ventas

Muy vinculada a la función de desarrollo del producto ampliado, los principales cuestionamientos que recibe se refieren a:

1. La forma que obtienen los datos para llegar a los consumidores en sistemas de venta directa
2. La forma en que plantean la relación de compra –en especial cuando se hacen en ámbitos familiares-, bajo presión, con ocultamiento de información, centradas en aspectos afectivos, manipulando sentimientos y siempre apremiando con el fin de la “promoción”.
3. Proporcionar formularios pro-forma, incompletos, sin firma o con solo parte de las condiciones de la contratación, que carecen de valor legal y ocultan aspectos sustanciales del contrato que se firme, lo que impide conocer a priori y profundamente su contenido –alcances y condiciones generales y/o particulares-

En la contratación

Como continuidad de la función anterior se le reprocha:

1. El uso de formularios o contratos de adhesión, que puestos a la firma sin las explicaciones suficientes, especialmente de la “letra chica” que no es posible leer ya sea porque es efectivamente letra chica o porque se refieren a normativas mencionadas pero no accesibles al momento de cerrar la operación.
2. El no dejar por “olvido” o justificaciones administrativas, copias de lo que se firma, impidiendo al comprador contar con la copia que afirma haber recibido.

Marketing no responsable en la contratación puede comprender incluir “letra chica” imposible de leer o bien por hacer referencia a normativas no accesibles al momento de realizar la operación.

Tal es el caso de compañías de seguro que incluyen cláusulas abusivas que determinan que ante un accidente la compañía no se hace cargo de indemnizar los daños sufridos ni al cónyuge, ni a los parientes, ni a cualquier persona que resida con el asegurado, como tampoco al conductor o al titular registral del automotor hasta el tercer grado de consanguinidad o afinidad. Las compañías de seguros calcularon que los pasajeros son en la mayoría de los casos familiares directos o personas vinculadas, y frente a ello decidieron, en base a su exclusiva conveniencia, excluirlos de la cobertura para ahorrarse gran cantidad de posibles indemnizaciones.

En el financiamiento

Es una de las funciones más controvertibles del marketing y se refieren a dificultades para comparar los precios de contado y financiados, el anuncio de tasas de financiamiento menor al Costo Financiero Total (CFT), anunciadas en letra pequeña, o con textos o siglas imposibles de interpretar para legos, ocultamiento de gastos, seguros, tasas, derechos, servicios adicionales, etc. que se agregan al costo. También comprende: sistemas de cálculo, recalcule, amortización o refinanciación, antojadizos exagerados o kafkianos y/o condiciones de garantía de pago, exageradas solo reversibles en instancias judiciales.

Algunas empresas de tarjetas de crédito ofrecen su producto a jóvenes con la promesa de que no se tendrán costos de emisión. Sin embargo en los resúmenes de cuenta cargan el débito del costo de emisión y los titulares deben hacer un trámite de largas horas de espera telefónica para pedir su anulación. Quienes no reclaman la anulación pagan el costo. Si bien se informa a los consumidores acerca de los términos del contrato, la letra es diminuta y el lenguaje difícil de entender. Hay prácticas cuestionables de las empresas respecto a tasas de interés, ciclos de facturación y los intereses.

En la prestación de servicios

La prestación de servicios suele ser la función más controvertida, sus principales inconvenientes se pueden agrupar en los siguientes:

1. Incumplimiento de los contratos
2. Modificaciones unilaterales de las condiciones de contratación
3. Interrupción, irregularidad o cese de servicios comprometidos
4. Dificultades en los servicios de atención al cliente –especialmente los de atención telefónica o servicios *on line*.
5. Ausencia o falta de respuesta de los sistemas de reclamos.

Tal es el caso de una empresa de telecomunicaciones que incurrió en una modificación irregular de las condiciones de contratación del servicio, al no haber comunicado dicho cambio a sus usuarios de manera fehaciente, clara y transparente. En ese sentido, la empresa incumplió el artículo 10.3 b del Decreto 764/2000, que establece que las empresas tienen que garantizar el acceso a la información sobre las condiciones de contratación que hacen los usuarios del servicio, así como también debe ser clara la publicidad de los precios de los servicios que prestan.

TEMAS PARA EL DEBATE Y PREGUNTAS

Sabemos que la los Sistemas Locales en que se desenvuelven las Pymes, su autoevaluación, el factor humano y el Marketing Responsable, son aspectos clave de todo proceso de gestión y reporte de la sostenibilidad de las empresas.

Sin embargo puede haber otros, que desde vuestra perspectiva son iguales o más importantes, tanto por la asunción de riesgo que implica no gestionarlos, como por la percepción de sus clientes.

¿Cuáles son los otros aspectos importantes que debieran estudiarse y realizar propuestas desde los organismos técnicos de FACPCE –CECYT, Comisiones, CENCyA, CENADMIN y CENECO-? ¿Cuáles son en esos aspectos los grupos de interés que debiéramos considerar?

Los sistemas de información –estadísticos, de gestión y reporte- de los ámbitos locales no solo son un requisito técnico de los balances sociales para analizar el contexto en el que las Pymes desarrollan su actividad, sino un insumo imprescindible para que sus innovaciones puedan ser exitosas y a la vez influyan positivamente en ese contexto.

¿Cómo evalúan el mérito, la oportunidad y conveniencia de la propuesta realizada?

¿En qué ámbitos esta propuesta -u otras que pudieran existir- es deseable que sean promovidas, difundidas, transferidas y aplicadas? Tanto para los ámbitos profesionales como en la formación universitaria de los profesionales en Ciencias Económicas.

La autoevaluación se presenta como el primer paso del proceso de cambios de paradigmas de gestión.

¿Con que interlocutores –grupos de interés-, en qué ámbitos –empresarios, profesionales, universitarios, gubernamentales o sociales- y de qué forma es posible lograr que esta herramienta se pueda lograr generalizarla en su uso, como paso previo a la elaboración de un BS en Pymes?

El Factor humano se presenta como un factor clave reconocido por las Pyme, cada vez más tecnificadas y más dependientes de la motivación de su personal, al punto tal que aún en períodos de recesión se resisten a desprenderse de él.

¿Cuáles son los aportes que se debieran hacer desde los organismos técnicos de FACPCE y los CPCE para que esta función pueda ser asumida más plenamente por los profesionales en ciencias económicas? ¿Cuáles son los grupos de interés a considerar en el tema?

Las funciones del marketing descritas, tienen referentes institucionales nacionales –SAIMO, AAM, Conarp, CEIM, CCMA, IVP, CAA, AAP, CPA entre otras- e internacionales – ESOMAR, CCI, ISO, AMA, AME, WAPOR, etc.- en donde profesionales de todas las ramas de las ciencias sociales –antropólogos, politicólogos, demógrafos, semiólogos, psicólogos, sociólogos, publicistas, estadísticos, etc. comparten esos espacios.

¿En cuáles de las funciones del marketing creen que debiéramos hacer hincapié desde nuestras profesiones, tanto por importancia –nuestra materialidad- de la intervención que habitualmente tenemos en ellas, como por la importancia asignada por nuestros clientes Pymes, y así lograr conocimiento y reconocimiento de nuestras instituciones y nosotros, sus profesionales matriculados en el ámbito del marketing?

ANALISIS COMPARATIVO DE LAS NORMAS NACIONALES E INTERNACIONALES PARA PYMES

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LAS PYMES

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa, que se ha constituido en la actualidad como una innovadora estrategia de gestión empresarial y herramienta de competitividad, surgió a partir de la creciente importancia de la idea de sostenibilidad como uno de los principios primordiales sobre los que deben asentarse las acciones empresariales y del interés por la implementación de prácticas y conductas que tuvieran en cuenta el impacto de las actividades de las organizaciones en el entorno en el cual se encuentran insertas, así como de las demandas de los grupos de interés con los cuales se vinculan habitualmente. De este modo, cada vez más empresas adoptan como parte de sus actividades y estrategias de gestión, acciones encaminadas a minimizar el efecto negativo derivado de su propio funcionamiento.

La RSE puede ser definida entonces, como el conjunto de conductas y prácticas que las empresas despliegan con el afán de que la sociedad, en su multiplicidad de actores, perciba que la maximización de las ganancias y el bienestar económico de los accionistas (shareholders) puede avanzar en paralelo de las buenas prácticas empresariales que son benéficas para el conjunto de la comunidad (stakeholders).¹²

El término RSE ha sido desarrollado principalmente en el contexto de las grandes empresas que son - sin lugar a dudas - las que mayores esfuerzos, medios y avances han conseguido en la materia, gracias a su dimensión y proyección exterior y a los medios e instrumentos con los que cuentan.

¹²Ponencia: La RSE: ¿Opción para las Pymes? UAM-A

Por su parte, en cuanto respecta a las empresas de menor tamaño, el tema presenta un menor grado de desarrollo, principalmente por dos razones:

- En primera instancia, porque las empresas de menor tamaño no han sufrido las mismas presiones sociales que las grandes corporaciones ni han debido enfocar sus esfuerzos a recuperar la confianza de inversores y clientes, por lo cual en el entorno de las Pymes hay una necesidad menor en la asunción del concepto.

- En segundo lugar, por las dificultades que se presentan al momento de la adopción integral de programas y prácticas de RSE como consecuencia de las limitaciones estructurales que presentan estas organizaciones (referidas éstas a la falta de conocimientos, la carencia de personal capacitado, limitaciones en los recursos destinados a invertir en tales prácticas, entre otras).

Sin embargo, lo anterior no quiere decir que la incorporación de prácticas socialmente responsables sea inviable en las Pymes. De hecho no solo son aplicables sino que su implementación sería, a todas luces, conveniente, teniendo en cuenta la preponderancia que tienen estas organizaciones en el entramado empresarial de numerosos países.

Asimismo, las prácticas y políticas de RSE para empresas pequeñas y medianas no difieren de las de las grandes empresas y su sustento se halla en los mismos principios, valores y actividades, no existiendo diferencias cualitativas de importancia sino más bien a nivel de las posibilidades de implementación de las mencionadas prácticas y conductas como consecuencia de las limitaciones con que se enfrentan las Pymes debido a su dimensión y estructura organizacional.

En tal sentido, las Pymes encuentran las bases de su responsabilidad social en los mismos 3 pilares que las empresas de mayor tamaño, a saber¹³:

- Económico: enfocar los esfuerzos hacia un crecimiento ordenado, razonable y sostenible como medio para fomentar la continuidad de la empresa y la creación de valor real para ésta.

- Social: implementar prácticas laborales adecuadas que impliquen el establecimiento de condiciones y políticas laborales favorables para los trabajadores y la adecuada gestión de los recursos humanos y realizar los esfuerzos necesarios para la correcta atención de las demandas y necesidades de los grupos de interés.

- Medioambiental: implementar acciones tendientes a la preservación del medioambiente y a reducir los impactos perjudiciales propios del funcionamiento de la organización sobre aquél.

¹³Rivero Torre, P. (2006). La Responsabilidad Social Corporativa en las Pymes. LanHarremanak. Revista de Relaciones Laborales, (14).

Ahora bien, como se señalara con anterioridad, el reducido tamaño de las PYMES se presenta como un condicionante que dificulta, en cierta manera, la adopción de la RSE como estrategia de gestión. Así, por ejemplo, se presenta como un obstáculo la falta de conocimiento del concepto de RSE con suficiente profundidad, perdiéndose de vista su significación y los beneficios potenciales que este nuevo paradigma de gestión podría redituarse a la empresa.

Asimismo, el desarrollo de una estructura adecuada para la implantación de un problema de gestión integral de RSE, implicaría mayores costos derivados de las inversiones que deberían ser encaradas con dicha finalidad y de la necesidad de incorporar nuevos recursos y medios que hagan posible la adopción de nuevas prácticas y actividades. Esto se encuentra acompañado por un desconocimiento del potencial que estas medidas poseen en cuanto a la contribución al incremento de la rentabilidad y competitividad de la organización y al escepticismo en torno a la utilidad y los beneficios que las prácticas socialmente responsables pueden significarle a la empresa. Además, la visión cortoplacista que prima en la gestión de las pequeñas y medianas empresas, difiere del planteamiento de la gestión basada en las políticas y prácticas de responsabilidad social dirigidas al mediano y largo plazo, lo que también surge como una dificultad a la hora de encarar un cambio hacia una cultura organizacional basada en la responsabilidad y ética corporativas.

Sin embargo y en contraste con lo anterior, la reducida dimensión de las PYMES también ofrece ciertas ventajas a las mismas a la hora de incorporar estas prácticas a sus actividades habituales. Así, por ejemplo, permite una mejor y más rápida capacidad de adaptación a las necesidades y demandas de un entorno en constante cambio, lo que puede significar una mayor rapidez al momento de asumir una nueva cultura organizacional.

A su vez, la estrecha y más directa relación con su entorno les permite un mejor conocimiento del mismo y la mayor proximidad con sus grupos de interés posibilita a las empresas conocer sus necesidades y demandas con mayor profundidad. Esto puede facilitarles el desarrollo y adopción de políticas y programas de acción más eficaces y especializados destinados a atender las necesidades particulares de sus stakeholders de una manera más adecuada.

Teniendo en cuenta entonces esta dualidad que se presenta en torno al tamaño de las organizaciones como condicionante para la adopción de prácticas de responsabilidad social, puede concluirse que esta nueva tendencia es aplicable a las organizaciones y entidades independientemente de su dimensión, la que si bien impone ciertas dificultades no implica un impedimento para que las Pymes incorporen estas nuevas prácticas a su accionar habitual.

De hecho, la RSE se presenta como una herramienta estratégica que le significa una serie de ventajas a las empresas pequeñas y medianas, empezando por la mejora de la competitividad global de las mismas, lo que se torna posible por diversas cuestiones. El cambio de paradigma en la forma de hacer las cosas, encarando las actividades empresarias de una manera más ética y responsable, conduce a la mejora de los procesos productivos y/o productos con el consecuente

incremento en la satisfacción y lealtad de los clientes. De ello se desprende a su vez, la mejora de la productividad de la empresa derivada de un mayor aprovechamiento y eficiencia de los recursos, como resultado de la aparición de nuevas oportunidades de negocios y de un incremento de la motivación y el compromiso de los recursos humanos de la organización, lo que va acompañado de un fortalecimiento de las relaciones de confianza con clientes y proveedores que puede incidir favorablemente en el incremento de la rentabilidad de la empresa. Conjuntamente con todo lo anterior, una imagen ética y conducta respetuosa conduce a la mejora de la reputación y de la imagen pública de la empresa, lo que le posibilita a la misma el acceso a nuevos mercados en los que se exige ser socialmente responsable y actuar de acuerdo con ciertos valores éticos y le otorga una ventaja competitiva que puede favorecer su posicionamiento en el mercado en el que se desempeña.

NORMAS NACIONALES E INTERNACIONALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA PYMES

Actualmente existen algunas normas nacionales e internacionales sobre responsabilidad social orientadas a las Pymes, ya sea enfocándose en la realización de un autodiagnóstico o bien propiamente en la rendición de cuentas y posterior comunicación.

Como se mencionó anteriormente las Pymes tienen sus características propias y necesitan herramientas diseñadas a su medida. La gran mayoría de las normas relevadas fueron diseñadas especialmente para su aplicación en Pymes, es decir que no son simples adaptaciones de una norma general.

Un aspecto a destacar es que en muy pocas normas existe una definición de lo que es una Pyme y menos aún una clasificación diferenciando entre micro, pequeña y mediana empresa. No es un dato menor considerando los diferentes criterios que existen para definir una Pyme (cantidad de empleados, facturación, patrimonio según balance, o combinación de varias de estas), y las grandes variaciones que existen entre países, tanto en tamaño como en grado de sofisticación.

La mayoría de estas normas fueron elaboradas en conjunto por profesionales y académicos, encontrándose algunas con la participación también de empresarios Pymes; lo que les otorga una mayor consolidación al momento de ponerlas en práctica.

En cuanto a la estructura encontramos que se implementan a través del uso de indicadores, de preguntas de desarrollo o dicotómicas, también es frecuente encontrar ejemplos de casos de buenas prácticas. Algunas de estas herramientas más completas incluyen matrices para la identificación de los distintos grupos de interés o valoraciones de los distintos indicadores o parámetros.

La gran mayoría de las normas relevadas incluyen temas ambientales, de apoyo comunitario o social y temas laborales, distinguiéndose entre sí por el alcance, profundidad y amplitud de la cobertura con que lo abordan. Algunas segregan o prestan particular atención al tema de

derechos humanos y relaciones con los gobiernos; y aunque en la actualidad es un tema cada vez más significativo, no todas abordan el “gobierno corporativo” como un área de la cual se deba rendir cuentas a los stakeholders.

Consumidores/clientes es una de las áreas donde con frecuencia apuntan las estrategias competitivas las Pymes; siendo un aspecto de importancia para relevar el comportamiento socialmente responsable. La mayoría de las herramientas hacen hincapié en la ética y honestidad en la publicidad y propaganda, la atención de quejas o reclamos y en los derechos de los consumidores. Muy pocas cubren los aspectos vinculados al consumo responsable, las consecuencias sociales y ambientales de consumir sus productos y servicios, y son menos todavía las que se preocupan de la responsabilidad del producto.

La importancia del desarrollo de herramientas propias para empresas pequeñas o medianas es la efectividad en su implementación, debido que desarrollar herramientas abrumadoras o imposibles de aplicar, teniendo en consideración la estructura y tamaño de la empresa, puede llevar a la frustración, falta de interés o incapacidad de continuarlas en el tiempo.

Preguntas para el debate:

¿Cuáles debieran ser los requerimientos de la formación profesional para la enseñanza universitaria de herramientas de reporte y sistemas de gestión sostenible de Pymes?

¿Es un contenido necesario en carreras de grado, posgrado –Especialización o Maestría- o actualización –cursos cortos-?

¿Es un contenido eminentemente técnico o requiere instancias experienciales?

EL IMPACTO Y LAS PROPUESTAS NO CONSIDERADAS DEL CCYCN.

El nuevo Código Civil y Comercial de la Nación, ha introducido algunas nuevas figuras jurídicas que requieren su reglamentación legal con leyes que garanticen los principios generales del código y en especial las incluyan en sistemas de información y comunicación transparentes y sostenibles.

También existen en él omisiones que seguramente podrán ser incluidas por leyes específicas, que establezcan los mínimos a cumplir en cada una de esas situaciones.

El presente, es un aporte a la discusión de estos temas, con el que los autores pretendemos contribuir a este tema, que está siendo tratado transversalmente en este Congreso.

NUEVAS FIGURAS JURÍDICAS Y SU RENDICIÓN DE CUENTAS.

La elección de estas dos figuras jurídicas incorporadas por el nuevo CCyCN, en el marco de este documento que se refiere a la Responsabilidad y Balance Social pretende que nuestras profesiones puedan aportar lo suficiente y necesario como para que funcionen de acuerdo a sus objetivos y no se produzcan conflictos originados en gestiones no sostenibles o irresponsables.

Consortorios

Luego de décadas en las que el proceso de urbanización produjo ámbitos de propiedad colectiva, que reemplazaron los individuales y unifamiliares de residencia, el CCyCN avanzó en su reconocimiento, más allá de las normas generales con las que se regían.

En algunas de las principales ciudades y ámbitos urbanos, algunas reglamentaciones habían avanzado en el mismo sentido, así como las prácticas administrativas de otras adoptaban formas e institutos jurídicos en la formación de los Consortorios, pero sin una legislación de fondo que los avalara.

No obstante, este avance puede aparecer insuficiente, dada la creciente complejidad de esas formas colectivas y los conflictos que se presentan habida cuenta de la demanda de mayor información y participación en las decisiones de los consorcistas, las mayores exigencias de los organismos públicos que actúan en su control y los problemas derivados de las particulares formas de comunicación, información y convivencia con que se rigen esos grupos sociales.

Normas existentes

El artículo 148, inciso h) reconoce a los Consortorios de Propiedad Horizontal (CPH) como figura jurídica de carácter privado. En el Título V –artículos 2037 al 2072- se establece la normativa aplicable.

Propuestas

Problemas	Propuesta de mejora
No se establecen requisitos de rendición de cuentas:	Se establezcan los siguientes requisitos de rendición de cuentas:
1. De la información mínima, normas de exposición y respaldo de los comprobantes de expensas	Los ingresos y gastos del período, los comprobantes a los que se refiere, los saldos inicial y final en cuentas y efectivo. Así como los importes impagos de las unidades funcionales.
2. Del contenido y la forma de exposición de las rendiciones de cuentas exigidas.	Exigir como mínimo un Estado de Situación Patrimonial y Estado de Resultados de acuerdo a las normas técnicas, con informe del Consejo de Propietarios y/o del Auditor.
3. Las características y normas de registro de los libros de actas, de administración, de registro de propietarios, de registros de firmas y cualquier otro que exija la reglamentación local.	Exigir que el libro de administración registre todas las operaciones por el criterio de lo percibido y los devengamientos al final de cada ejercicio.
No se establecen requisitos de idoneidad y/o profesionalidad que exija la tarea de Administrador	Es deseable que –contemplando un período de transición- se establezcan requisitos mínimos de idoneidad (y experiencia) de los

	administradores.
No se establece, la responsabilidad personal del Administrador por el mal desempeño de sus funciones.	Establecer normas punitivas y resarcitorias con el administrador por faltas graves en su desempeño.
No se establecen instancias de conciliación que pueden establecerse entre los copropietarios ante conflictos sobre el cumplimiento del reglamento.	Establecer instancias administrativas de conciliación y/o arbitraje obligatorias – determinadas en el Reglamento- para los conflictos que ocurran entre copropietarios y entre estos y el administrador o Consejo de Propietarios. Recurribles a ante la justicia.

ALGUNAS FIGURAS NO CONSIDERADAS EN EL CCYCN.

Son muchos los aspectos que podríamos aspirar fueran incluidos en el texto normativo de fondo, o al menos en leyes complementarias.

En esta oportunidad nos limitaremos a un tema de alto impacto social, en la construcción de confianza en la sociedad, que puede afectarla en forma muy negativa, en las posibilidades de construcción colectiva.

La recaudación de fondos filantrópicos o para causas públicas.

El CCyCN (Ley 26994) carece de referencia alguna a las formas de recaudación y los recaudos que deberían seguir en tales casos, lo que se ha traducido en fuentes de conflicto y desconfianza en los casos en que la opinión pública –Aportante natural a las causas nobles- se vio defraudada o simplemente se conocieron detalles que no satisfacían sus expectativas.

Un caso típico se dio en Córdoba con el Caso Agustín Bustos Fierro y los tropiezos de su padre al final del proceso que recaudó más de un millón de dólares para realizarle al joven mencionado un tratamiento médico en EEUU del que participaron importantes personalidades públicas, con consecuencias graves para la credibilidad pública, más allá que no pudo comprobarse malversación de fondos.

Al respecto, la Association of Fundraising Professional (AFP)¹ - [http://www.afpnet.org/files/ContentDocuments/Declaraci%C3%B3n Universal de Principios Éticos.pdf](http://www.afpnet.org/files/ContentDocuments/Declaraci%C3%B3n%20Universal%20de%20Principios%20%C3%A9ticos.pdf) - ha establecido los Principios Éticos en la Recaudación de Fondos Filantrópicos.

Los principios éticos fundamentales a cumplir en la tarea, deberían incluirse en el nuevo texto normativo o en una ley específica, y hasta sería deseable que algunas prácticas mínimas también sean incorporadas a la normativa, además de ser incluidas en los Códigos Éticos Profesionales.

Preguntas para el debate:

¿Qué otros temas creen que deberían considerarse en relación con la Responsabilidad social, su gestión, reporte y aseguramiento contempladas o no en el CCyCN?

